

LA CULTURA DELLA SICUREZZA
**“Dalla cultura della colpa alla cultura
della prevenzione”**

Dott. Bruno Barra
Presidente Comitato Italiano JUST CULTURE

- Sono onorato di partecipare a questo evento importante anche per ricordare con quanta passione l'amico Marco D'Onofrio ha perseguito la strada dello sviluppo della cultura della sicurezza e della just culture.
- La cultura della sicurezza è approdata al **settore ferroviario** sostanzialmente attraverso una direttiva comunitaria approvata nel 2016, e **si è dimostrato pronto**, proprio grazie a Marco D'Onofrio all'epoca Direttore ANSF, **a mutuare esperienze** e metodologie da settori che hanno fatto scuola in prevenzione, come il **comparto aereo e la sanità**.
- In particolare **nel 2018 attraverso contatti ed interviste con Marco D'Onofrio** ed il suo staff affrontammo il tema di come la comunità internazionale, di fronte al ripetersi di sciagure aeronautiche “evitabili”, si sia impegnata ad adottare misure idonee a prevenirle. [ANSF-STASA articolo D'Onofrio.pdf](#)
- Di Marco D'Onofrio che ha lasciato in tutti noi, con la sua improvvisa scomparsa, un vuoto incolmabile mi piace ricordare con quanto entusiasmo e professionalità, ha sposato la causa della JUST Culture , a tal punto da voler partecipare con estrema modestia ad un corso sulla sicurezza da me organizzato nel febbraio – marzo 2022. [Attestato Ing.Marco D'Onofrio.pdf](#)

- Il coronamento dell'importante lavoro di Marco D'Onofrio si è avuto nel giugno dello scorso anno con la presentazione, alla presenza del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti, della campagna di comunicazione **“Segnalo e prevengo. Per la sicurezza di tutti”**, con l'intento di diffondere la conoscenza della procedura di segnalazione volontaria. **Digifema segnalo e prevengo.docx**
- Un passo importante e fondamentale come miglioramento della sicurezza (riduzione del rischio) in ferrovia, anche grazie alla maggiore conoscenza degli inconvenienti e dei precursori.
- Prima di illustrare brevemente alcuni aspetti fondamentali della just culture vorrei menzionare che **con Marco D'Onofrio ho condiviso un pezzo importante della mia vita professionale**. Ora non c'è più. E con lui è si è eclissata questa mia bellissima esperienza professionale svolta a ANSF prima e DIGIFEMA poi. Ma il mio pensiero e la mia vicinanza a lui e alla sua famiglia rimarrà per sempre.

- Occorre come premessa evidenziare che alle **esigenze della prevenzione** purtroppo troppo spesso **si contrappone** l'impostazione di un **sistema giudiziario sanzionatorio**. La punizione del responsabile appaga le coscienze ma non evita altri incidenti. [Blame culture.docx](#)
- È nata quindi l'esigenza di coltivare una **cultura di safety proattiva** che consiste in comportamenti che non agiscono a seguito dell'evento catastrofico, ma attraverso **piccole correzioni preventive** che permettono di ridurre in anticipo la probabilità di verificarsi dell'evento non ancora accaduto o, nel caso migliore, di inibirlo completamente.

▪ Al fine di ottenere il **massimo risultato di safety** in un approccio di tipo proattivo, devono essere messe in atto una **serie di azioni sistematiche** per definire in modo chiaro i ruoli svolti dalle figure coinvolte:

▪ **istituire** in ogni organizzazione un maturo **Safety Management System (SMS)** che comprenda la raccolta di informazioni e la analisi degli eventi, **non solo incidenti**, ma anche e **soprattutto inconvenienti**, che ne sono i precursori e che sono molto più numerosi;

▪ **promuovere la Safety Culture** all'interno delle organizzazioni, con particolare attenzione alla diffusione della *Just Culture* al fine di incrementare il numero dei rapporti di tipo volontario;

▪ effettuare un continuo **monitoraggio degli eventi**;

▪ **condividere** a livello nazionale, europeo e mondiale **i dati raccolti** e le analisi degli eventi. [Norton Rose.docx](#)

▪

- **Nella safety proattiva aeronautica**, da cui quella ferroviaria ha tratto ispirazione, giocano un ruolo fondamentale tutti gli operatori del settore dell'aviazione civile come piloti, controllori del traffico aereo, operatori di scalo, etc. [Safety proattiva.docx](#)
- **Il personale deve essere incoraggiato, motivato e informato** sui benefici che scaturiscono dal segnalare errori e deficienze del sistema. ([credibilità sistema reporting.docx](#)) Proprio per queste ragioni va garantita l'immunità da sanzioni per chi segnala errori (anche propri) o disfunzioni del sistema.
- Anche il comparto ferroviario ha assecondato lo sviluppo di una safety proattiva (**Direttiva UE 2016/798** del Parlamento Europeo e del Consiglio **dell'11 maggio 2016** sulla sicurezza delle ferrovie).
- Al **memorando 10 della direttiva** si sancisce infatti che: *“Gli Stati membri dovrebbero promuovere una cultura della fiducia e dell'apprendimento reciproci in cui il **personale delle imprese ferroviarie e dei gestori dell'infrastruttura sia incoraggiato a contribuire allo sviluppo della sicurezza** garantendo nel contempo la riservatezza”*.

- **Il Comitato Italiano JUST CULTURE** che ho l'onore di presiedere è impegnato nella diffusione di una giusta cultura della sicurezza nel nostro Paese. <http://www.justculture.it>
- **Il Comitato** è una libera aggregazione di persone fisiche e giuridiche, che hanno maturato un'approfondita esperienza in materia di sicurezza, che svolge una sempre più **approfondita analisi dei processi di gestione del rischio** in tutti i modi di trasporto e nelle principali strutture complesse nonché **un'opera di sensibilizzazione**, negli ambiti politici e tecnici, dell'importanza della Just Culture. Marco D'Onofrio era membro del Comitato ed ha partecipato attivamente alle sue iniziative. [Composizione Comitato JC .docx](#)
- Qualche giorno fa si è svolta presso l'Ufficio del Parlamento Europeo in Roma la I^a Conferenza Nazionale sulla Just Culture presenziata dal Viceministro alla Giustizia On.le Francesco Paolo Sisto nonché da numerose autorità politiche e istituzionali. [Programma Conferenza JC pag.1.jpg](#)

- **Tutti devono ormai avere consapevolezza che una consolidata regolamentazione europea ed internazionale in materia di sicurezza e prevenzione, deve rispondere ai principi della «just culture».**
- **Ovvero, secondo la definizione ICAO, «una cultura nella quale gli operatori di prima linea od altri non vengano puniti per azioni, omissioni o decisioni da essi adottate, che siano proporzionali alla loro esperienza ed addestramento, ma nella quale non sono tollerate colpe gravi, violazioni intenzionali o atti dolosi»;**
- **la just culture è pertanto rivolta a promuovere tutti gli strumenti che, anche attraverso una adeguata raccolta delle informazioni, possano favorire la prevenzione degli incidenti e inconvenienti aeronautici, valorizzando la professionalità degli operatori e intervenendo con misure sanzionatorie soltanto in caso di violazioni dolose o negligenza professionale.**

- **Appare opportuno quindi che** nell'ambito del sistema del trasporto aereo e dell'aviazione civile, così come **in tutti i modi di trasporto** (ferroviario, marittimo, stradale) e nelle organizzazioni complesse in genere (sanità), **sia riconosciuta l'efficacia delle segnalazioni degli eventi** finalizzate a rafforzare i sistemi di sicurezza e prevenire i futuri incidenti ed inconvenienti e siano adottate tutte le misure che agevolino il più ampio utilizzo di tali strumenti, garantendo che **l'istituzione di un sistema di segnalazioni venga attuata al solo fine di prevenzione e non sia tesa a determinare colpe o responsabilità.**
- Gli incidenti possono derivare da errori commessi dagli operatori a vari livelli di responsabilità, riconducibili talvolta a malfunzionamenti organizzativi aziendali, che si prefigurano come causa di tali eventi.
- Gli incidenti si traducono spesso in eventi drammatici che hanno un costo umano e sociale di grande rilevanza. La loro riduzione deve comprendere i rimedi progettati per limitarne l'occorrenza e l'adozione di misure pratiche per il contenimento delle discrasie organizzative.

- Il punto di partenza è **apprendere dagli errori**. Pertanto è fondamentale analizzare gli infortuni per individuare i fattori critici di varia natura (organizzativa, culturale, comunicativa, etc.) che ne hanno permesso l'accadimento. L' "**error management**" è una pratica che consente di migliorare la sicurezza attraverso la riduzione degli errori ed il loro contenimento.
- **L'esperienza del settore aereo ha fatto da apripista in materia.**
- Nel Programma Nazionale per la *Safety* dell'Aviazione Civile vengono definite le priorità da perseguire e individuate le azioni che devono essere attuate per implementare lo **State Safety Programme** secondo gli obiettivi in esso contenuti.
- Come già avvenuto in alcuni settori della sanità, l'adeguamento ai protocolli aeronautici anche per il sistema ferroviario è apparso utile ed improcrastinabile.

- Ci si è resi conto infatti che **lo sviluppo della cultura della safety** - che **nel comparto aeronautico**, nell'ultimo ventennio in tutto il mondo, **ha generato una drastica riduzione degli incidenti** e degli eventi di pericolo - rappresenta ormai un riferimento certo per qualunque organizzazione complessa che voglia incrementare il livello di sicurezza al proprio interno.
- A questo proposito è utile ricordare, ancora una volta, le **iniziative promosse in materia dagli USA** alla fine degli anni '90.
- La pubblicazione del libro **"To err is human"** ha fatto conoscere dati inquietanti: da **44000 a 99000 persone morivano ogni anno a causa di errori** medici evitabili. Bill Clinton, lesse il libro e ne rimase colpito.

- Neanche la guerra provocava tanti morti tra i cittadini americani. **Decise di intervenire, invitando il sistema sanitario americano a mutuare i protocolli e le procedure vigenti in campo aeronautico**, al fine di abbassare il livello di rischio.
- Da allora, si è messo in moto un progressivo processo di adeguamento dei protocolli aeronautici al sistema sanitario. La **check list in sala operatoria è ora - secondo gli studi dell'OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) - evidence based** (medicina basata su prove di efficacia) ed è solo uno dei tanti esempi di come si possano ridurre i rischi in medicina adottando determinate metodologie.

- Questo strumento da solo **contribuì a ridurre del 50% i decessi**, di un terzo le varie complicazioni e **a risparmiare circa 15 miliardi di dollari annui** grazie alla **riduzione dei casi di *mal practice*** che avrebbero richiesto cure aggiuntive e indennizzi per riverse legali.
- Nel settore del trasporto ferroviario è ormai sempre più chiaro il principio che è importante l'implementazione di un Sistema di Gestione della Sicurezza ben funzionante, ma altrettanto importante, nell'ambito organizzativo e lavorativo di ciascuna azienda di trasporto, è un'ampia **diffusione della cultura della sicurezza (Safety Culture) che deve partire dall'alta direzione dell'organizzazione, attraverso una chiara comunicazione della propria politica per la sicurezza.**
- Come già accennato, nel corso del 2016, il principio dell'importanza della promozione di una “*Safety culture*” (compresa la *just culture*) e dell'analisi dell'elemento umano nel settore ferroviario è stato ribadito e rafforzato nella richiamata direttiva (UE) 2016/798 relativa alla sicurezza delle ferrovie.

- In particolar modo, nell'analisi degli incidenti ferroviari la direttiva 2016/798 stabilisce che è necessario un chiaro impegno ad applicare in modo coerente le conoscenze e i metodi derivanti dal fattore umano. Tramite il **sistema di gestione della sicurezza**, i gestori dell'infrastruttura e le imprese ferroviarie promuovono una **cultura della fiducia e dell'apprendimento reciproci in cui il personale è incoraggiato a contribuire allo sviluppo della sicurezza e, nel contempo, è garantita la riservatezza.**
- Occorre disporre in ambito ferroviario di un maturo ed efficace *Safety Management System* (SMS) che comprenda la **raccolta di informazioni e le analisi degli eventi, non solo incidenti, ma anche e soprattutto inconvenienti, che ne sono i precursori** e che sono molto più numerosi (quelli attualmente costituiti contengono alcune criticità applicative). Ciò che in parte è stato brillantemente realizzato da DIGIFEMA con la **campagna di comunicazione sulla segnalazione volontaria.**

- Il **Commissario UE ai Trasporti ha ribadito** più volte che il futuro della sicurezza del trasporto ferroviario è nell'applicazione della **safety culture**; **lo studio dei precursori è fondamentale per migliorare il livello di sicurezza** e la promozione della *just culture* è un obiettivo cui devono tendere sia la Autorità Nazionali della Sicurezza che gli Organismi investigativi, oltre che ovviamente gli operatori del settore.
- Come ho avuto occasione di affermare nella Conferenza JC dello scorso 17 ottobre **tutti gli incidenti e disastri verificatisi nel nostro Paese** negli ultimi 60 anni si sono contraddistinti per la **scarsa attenzione ai precursori che hanno preceduto queste tragedie.**
- **Recentissima la tragedia di Brandizzo** caratterizzata, a quanto sembra, da un'eclatante mancanza, ai vari livelli, della necessaria cultura della sicurezza.

- **Attenzione assente anche nella tragedia del Vajont** di cui si è lungamente parlato nei giorni scorsi in occasione del sessantennale.
- Quindi non è più rinviabile promuovere lo sviluppo di una giusta cultura della sicurezza (just culture) a livello di formazione del personale se non addirittura - come taluno auspica (tra gli altri il Ministro Zangrillo) - **introducendo questa materia nei programmi scolastici e universitari.**
- Concetto riaffermato nell'ambito di un interessante evento sulla Just Culture che si è svolto qualche giorno fa alla **fiera ambiente lavoro di Bologna** in cui, tra le altre, si è detto che “ **la Just Culture deve essere una cultura - intesa come educazione alla prevenzione - che deve permeare la società civile nel suo complesso affinché le attività di prevenzione vengano praticate abitualmente divenendo un naturale elemento della vita di ciascuno di noi**”

GRAZIE PER L'ATTENZIONE